

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA



FORMAÇÃO DE ESPECIALIZAÇÃO NA PSP: CONTEÚDOS COMPLEMENTARES POR CLASSES NO CURSO DE SEGURANÇA PESSOAL

Relatório Final do I Curso de Comando e Direção Policial

Autor:

Comissário Marco José Fonseca da Silva Abreu

Orientador:

Superintendente João José Ramalhete Marques Pires

Lisboa, Fevereiro de 2015

DEDICATÓRIA

À minha família

AGRADECIMENTOS

A todos quanto colaboraram comigo na realização deste trabalho

Ao meu orientador

Superintendente João Pires

pela ajuda e inesgotável paciência

ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	II
AGRADECIMENTOS.....	III
ÍNDICE GERAL.....	IV
CAPÍTULO 1.....	1
INTRODUÇÃO	1
PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	5
CAPÍTULO 2.....	5
A FORMAÇÃO EM GERAL E O CASO CONCRETO.....	5
DA FORMAÇÃO NA POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA	5
1. <i>INTRODUÇÃO</i>	5
2. <i>FORMAÇÃO E EDUCAÇÃO</i>	6
3. <i>FORMAÇÃO NA POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA</i>	11
3.1 <i>ESTRUTURA DA FORMAÇÃO</i>	16
4. <i>SÍNTESE</i>	20
CAPÍTULO 3.....	21
O CORPO DE SEGURANÇA PESSOAL	21
E A FORMAÇÃO NA SUBUNIDADE	21
1. <i>INTRODUÇÃO</i>	21
2. <i>CSP: NATUREZA, MISSÃO E ESTRUTURA</i>	22
3. <i>A FORMAÇÃO NO CORPO DE SEGURANÇA PESSOAL</i>	24
4. <i>O CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO</i>	26
<i>SÍNTESE</i>	30
PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO	31
CAPÍTULO 4.....	31
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	31
<i>INTRODUÇÃO</i>	31
<i>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</i>	32
CAPÍTULO 5.....	37
CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
<i>CONCLUSÕES</i>	37
<i>CONSIDERAÇÃO FINAIS</i>	41
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	43
<i>ANEXOS</i>	47
<i>APÊNDICES</i>	49

CAPITULO 1

INTRODUÇÃO

Após a Revolução Industrial, com a necessidade de criar mecanismos de gestão, resposta e controlo eficazes nas Organizações, surgiram na segunda metade do século XIX as teorias clássicas da organização do trabalho de Taylor, Fayol e Weber (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2013:79-80), decorrentes das quais a especialização desse mesmo trabalho adquiriu uma importância incontornável no sucesso das mesmas.

O Corpo de Segurança Pessoal (CSP), subunidade operacional da Unidade Especial de Polícia (UEP) da Polícia de Segurança Pública (PSP), tal como o conhecemos hoje, tem sofrido uma ampla evolução, quer em termos formais e orgânicos, quer em termos funcionais. A aposta na formação de especialização, permanentemente actualizada e enriquecida, complementada com o treino e formação técnica contínua dos seus elementos, tem permitido manter a premissa segundo a qual “a segurança pessoal desempenha uma função decisiva na medida em que garante a segurança das altas entidades nacionais e estrangeiras e de todos os cidadãos alvos de ameaça e ainda a segurança de grandes eventos” (Pereira:2007, 6).

No entanto, a formação de especialização que tem sido ministrada ao longo do tempo aos elementos que frequentam o Curso de Formação de Especialização em Segurança Pessoal (CFESP), mantém-se comum a todos os elementos, independentemente da classe e categoria profissional dos mesmos (oficiais, chefes e agentes), bem como da função que venham a desempenhar no âmbito do trabalho no CSP.

Neste contexto, a problemática que se pretende investigar é definida pela seguinte questão de partida:

Na formação de especialização em segurança pessoal, as ferramentas/conteúdos ministrados aos destinatários (Oficiais, Chefes e Agentes) devem continuar a ser comuns, pese embora as respetivas funções específicas a desempenhar?

No sentido de auxiliar uma adequada abordagem ao problema, importa delimitar as variáveis de investigação e analisar as questões que lhe estão associadas, pelo que foram delineadas e formuladas as seguintes questões orientadoras:

1. Na formação de especialização em segurança pessoal, as ferramentas/conteúdos ministrados aos Oficiais e Chefes são adequados e suficientes ao desempenho das suas funções?
2. A alteração e/ou reestruturação dos conteúdos da formação inicial de especialização em segurança pessoal, ministrados aos Oficiais e Chefes, poderá aumentar as competências para o desempenho das suas funções?
3. De que forma poderão ser alterados e/ou reestruturados os conteúdos da formação de especialização em segurança pessoal, ministrados aos Oficiais e Chefes?
4. Quais as funções desempenhadas pelos elementos da classe de Oficiais (operacionais) e Chefes no CSP?

A ponderação e decisão pela escolha do tema do estudo resulta do interesse do investigador nesta área, consubstanciada na sua experiência profissional no âmbito da actividade de segurança pessoal, na qual desempenha funções há cerca de 8 anos, pretendendo contribuir para o incremento da qualidade e assertividade naquela vertente.

Segundo Sarmento (2013), ao descreverem-se os objetivos da investigação, estamos a originar “uma lista de conhecimentos e competências a adquirir” (p.13). Assim, e para concretizar este estudo, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

1. Perceber a opinião dos decisores, gestores e destinatários do processo de formação de especialização em segurança pessoal, quanto à adequação e suficiência das ferramentas/conteúdos desta às classes de Oficial e Chefe.
2. Perceber a opinião dos decisores, gestores e destinatários do processo de formação de especialização em segurança pessoal, das categorias de Oficial e Chefe, quanto às vantagens de ministrar formação diferenciada ou complementar adequada à função daquelas classes.

3. Aferir e sintetizar os conteúdos que poderão ser adequados à formação de especialização em segurança pessoal, a ministrar específica e exclusivamente aos Oficiais e Chefes.
4. Elaborar um quadro com o esboço das funções que são desempenhadas pelos Oficiais e Chefes do CSP, após terminarem o curso de especialização em segurança pessoal.

Sarmiento (2013) entende que “as hipóteses são suposições colocadas como respostas possíveis e provisórias” (p.14), que no caso de serem confirmadas, irão responder às perguntas derivadas e, conseqüentemente, à pergunta de partida. Assim, propõem-se as seguintes hipóteses de investigação:

- HT 1 As ferramentas/contéúdos a ministrar na formação de especialização em segurança pessoal devem ser diferentes de classe para classe (Oficiais, Chefes e Agentes), mediante as funções a desempenhar pelos elementos de cada uma delas.
- HP 1 As ferramentas/contéúdos ministrados aos Oficiais e Chefes na formação de especialização em segurança pessoal são suficientes e adequadas para o futuro desempenho das suas funções no CSP.
- HP 2 É necessário criar conteúdos, na formação a ministrar adicionalmente aos Oficiais e Chefes, durante a especialização em segurança pessoal.

A elaboração do presente relatório final englobou, numa primeira fase, a pesquisa bibliográfica sobre a temática em apreço, bem como a revisão de legislação, despachos, relatórios e determinações relacionados, recorrendo ao método por observação directa através da análise documental.

Numa segunda fase, foi recolhida informação qualitativa, por observação indirecta, através da realização de um conjunto de entrevistas estruturadas a uma “amostra diversificada de perfis” (Quyvi & Campenhaut:2008, 163) dos decisores e gestores do processo de formação de especialização em segurança pessoal e dos destinatários da mesma, nas categorias de Oficial e Chefe. Para a realização das referidas entrevistas, foi elaborado um guião que visou “produzir ou registar as informações requeridas pelas hipóteses e prescritas pelos indicadores” (Quyvi & Campenhaut:2008, 164).

Dado que o objetivo da entrevista é a obtenção do máximo de elementos de informação e de reflexão, procurou-se obter a opinião daqueles acerca da adequação funcional dos conteúdos curriculares, bem como os seus contributos com vista ao seu melhoramento. Os resultados da entrevista foram depois tratados através da análise de conteúdo.

O presente estudo encontra-se organizado em duas partes, as quais estão por sua vez divididas em capítulos.

Na primeira parte do trabalho relativa ao enquadramento e conceptualização, será feita a sistematização da literatura referente aos temas a abordar, considerados pertinentes para o estudo, nomeadamente a formação e a educação o enquadramento da formação na PSP, bem como do CSP, da atividade desta subunidade operacional e a sua formação.

Na segunda parte do trabalho, será dado a conhecer o estudo empírico, onde será delimitado o problema do trabalho e definidos os objetivos da investigação, apresentando-se depois a opção metodológica. Serão, de igual modo, apresentados e analisados os seus resultados, seguindo-se a apresentação das conclusões e tecidas as considerações finais.

PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPITULO 2

A FORMAÇÃO EM GERAL E O CASO CONCRETO DA FORMAÇÃO NA POLICIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

“A centralidade da educação e formação profissional deve ser sublinhada, não apenas pela sua presença decisiva no triângulo do conhecimento onde se liga aos vértices da investigação e da inovação, mas também pelo seu papel determinante nos processos mais amplos de reforço da integração e da coesão social, de reforço das atitudes e práticas de cidadania e de difusão e aprofundamento das dinâmicas de multiculturalidade e multilinguismo à escala europeia.”¹

1. INTRODUÇÃO

A qualificação do capital humano tem um papel fundamental na modernização, inovação e melhoria da qualidade dos serviços prestados, capacitando os trabalhadores para métodos de trabalho mais complexos e de elevada especialização.

Nesse sentido, a adequação da formação permite munir os colaboradores de competências necessárias, garantindo a aplicação de boas práticas, sendo que a qualificação profissional capacita os processos de mudança.

¹ Prioridades da Presidência Portuguesa para a área da Educação e Formação, Julho de 2007

A rápida evolução que se faz sentir nas sociedades ocidentais, refletida nas organizações modernas, deve-se em grande parte à globalização e ao avanço das novas tecnologias. É nessa senda que Giddens (1990:63) considera que "a modernidade é inerentemente globalizante". O nosso país, como membro da comunidade global que constitui o mundo e a União Europeia em particular, não prevalece incólume a este fenómeno, tendo ao longo dos últimos anos sofrido influências que originaram mudanças profundas, num esforço de adaptação à nova realidade política, económica, social e cultural.

Consequentemente, a melhoria dos serviços públicos prestados às pessoas e às instituições privadas, por via da qualificação e da modernização dos serviços, tem constituído uma das prioridades dos mais recentes governos. O facto de que "a formação dos trabalhadores em funções públicas tem vindo a aumentar para números sem precedentes", revela que no seio da Administração Pública nacional se tem dado grande relevo à formação profissional, a qual tem sido objecto de considerável investimento, como reflecte bem a Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010².

No presente capítulo irá proceder-se ao enquadramento do conceito de formação, desde logo distinguindo-o sucintamente do conceito de educação, bem como nesse âmbito, será enquadrada e descrita de uma forma detalhada, a formação na PSP.

2. FORMAÇÃO E EDUCAÇÃO

Os conceitos de Educação e de Formação apresentam-se estreitamente ligados, sendo inclusivamente muitas das vezes confundíveis quando são referidos.

² Esta Resolução visou estabelecer orientações e linhas de acção para a formação dos trabalhadores em funções públicas, bem como a aprovação do Plano de Ação para a formação profissional da Administração Pública para o triénio 2011-2013. Neste plano foram enunciados um conjunto de objetivos e acções a desenvolver, num claro contributo para a modernização e para a qualificação dos órgãos e serviços públicos, otimizando as competências profissionais dos trabalhadores do Estado em favor da prossecução de uma actividade administrativa cada vez mais eficaz e eficiente junto dos cidadãos e das empresas.

O debate criado em torno deste tema, pela sua pertinência e importância face ao recente panorama económico que assola as economias europeias e mundiais e as consequentes dificuldades ao nível do mercado laboral, tem nos últimos anos levado à sua consideração de forma por vezes inadequada. Tem sido assim entendido, por diversos autores entre os quais Torres e Araújo (2010, p. 2), que “os termos educação e formação não só se generalizaram, como têm, também, sido utilizados de uma forma articulada, associada e relativamente indiscriminada”. Ambos aparecem quase sempre unidos, utilizados de uma forma intercalada, criando a ideia de que se harmonizam e complementam. O uso conjunto dos dois termos é tão generalizado que facilmente se confundem,

Educação será, segundo Marques (2000), a designação de um processo de desenvolvimento do potencial existente em cada indivíduo, normalmente criança, seja ele de natureza intelectual, física, espiritual, estética e afectiva. Ainda segundo o mesmo autor, tal processo estimula a transmissão da herança cultural às novas gerações. Por sua vez, Tomás (2001), considera a educação como um conjunto de ações e de influências que criam no indivíduo aptidões, atitudes e conhecimentos que desenvolvem globalmente a sua personalidade e proporcionam a sua integração na sociedade.

Associado ao conceito de educação, aparece muitas vezes o conceito de educação de adultos, decorrente do qual “surgiram metodologias de ensino apropriadas para o público com mais idade tais como, as metodologias de animação sócio-cultural e as metodologias de desenvolvimento comunitário” (Marques: 2000, p. 37).

Milano e Ullius *in* Torres e Araújo (2010, p. 3), consideram que “a Educação está orientada para o *aprender sobre*; a formação está orientada para o *saber como*”. Daí se depreende que a educação tem finalidades mais abrangentes que a formação, sendo o conhecimento adquirido passível de ser utilizado num maior número de contextos distintos (Torres & Araújo: 2010). A formação, neste aspeto, visa ajudar um indivíduo a ter um melhor desempenho, permitindo o desenvolvimento de competências que serão associadas a uma tarefa específica. Genericamente, na opinião dos mesmos autores, podemos

entender que a formação, contrariamente à educação, está mais dependente do contexto profissional e organizacional.

Também, de uma forma geral, relativamente aos objetivos que perseguem, educação e formação se distinguem. No caso da formação, os objetivos devem ser claros e precisos, específicos e delimitados e, sempre que possível, mensuráveis. Na educação os objetivos são mais difusos e amplos, por isso, “o determinar se foram ou não atingidos torna-se não só um desafio difícil de concretizar, mas sobretudo algo pouco relevante, dado o carácter extensível e mutável do processo educativo” (Kelly: 1995 *in* Torres & Araújo: 2010).

Pese embora as diversas tentativas de definição consensual para educação, não será fácil circunscrever este conceito, dada a complexidade e vastidão da realidade que representa, sendo sempre um processo inacabado. Contudo, relativamente à formação o mesmo já não é tão verdade. Na opinião de Torres e Araújo (2010: p. 3), a formação “subentende-se sempre, profissional” e corresponde ao “processo planeado e estruturado que visa modificar atitudes, conhecimentos e competências através de uma experiência de aprendizagem cuja finalidade é contribuir para a maior eficácia no desempenho de uma actividade ou conjunto de actividades” (Wilson:2005 *in* Torres & Araújo:2010, p. 3).

Pelo interesse e centralidade que representa para o nosso estudo, iremos debruçar-nos especificamente sobre a formação, entenda-se profissional, como instrumento orientado para resultados concretos.

Ao nível europeu, a formação profissional representa uma das prioridades nos tempos hodiernos, estando prevista no Tratado de Funcionamento da União Europeia (TFUE)³, o qual refere que “A União desenvolve uma política de formação profissional que apoie e complete as acções dos Estados-Membros, respeitando plenamente a responsabilidade dos Estados-Membros pelo conteúdo e pela organização da formação profissional”.

³ Tratado de Funcionamento da União Europeia (TFUE), TÍTULO XII, A Educação, a Formação Profissional, a Juventude e Desporto, Art.º 166

Neste caso, conforme Madureira (2005, p. 1119) refere, citando Bossaert *et al* (2001), nos países da União Europeia, “as ações de formação respondendo às necessidades individuais tendem a ceder lugar às ações que visam a aquisição e o desenvolvimento de competências necessárias à realização das tarefas profissionais”.

Em Portugal, a primeira tentativa séria de enquadramento, definição e regulação das actividades de formação profissional foi estabelecido no Acordo de Política de Formação Profissional, assinado em 1991. Foi naquele documento que, ainda segundo Torres e Araújo (2010), se definiu e diferenciou a formação profissional inserida no mercado do emprego e se inseriu no sistema educativo. Naquele acordo, seguindo as orientações adoptadas no âmbito das então Comunidades Europeias e da Organização Internacional do Trabalho, reconheceu-se “a importância estratégica da formação profissional dos trabalhadores, tanto nas empresas como a administração pública, para assegurar maior qualidade e produtividade do trabalho”⁴. Na sequência, foi publicado no mesmo ano um diploma legal⁵ que estabeleceu o enquadramento da formação profissional, no contexto do trabalho e onde se enquadraram e atualizaram as referências, normas e directrizes relativas à formação profissional no mercado do trabalho, previstas na Constituição da República⁶, que até então se encontravam dispersas por vários diplomas legais.

A formação profissional de uma forma geral, nomeadamente no nosso país, pode ser de dois tipos: a formação inicial e a formação contínua. Com base nesta classificação, pode assumir distintas modalidades, a saber: iniciação, qualificação, aperfeiçoamento, reconversão e especialização. Dentro desta panóplia, cada organização adopta as modalidades mais adequadas às suas necessidades reais.

Nessa senda, Cardim (1999) refere que a formação profissional contínua é aquela que, ao longo da vida activa, engloba intervenções subsequentes à formação inicial, com vista a melhorar as competências dos activos, actualizando

⁴ Conselho Permanente de Concertação Social, Acordo de Política de Formação Profissional, de 1991.

⁵ Decreto-Lei n.º 401/91 e 405/91, ambos de 16 de Outubro

⁶ Constituição da República Portuguesa, Art.º 58 n.º 2, alínea c).

conhecimentos, alargando a gama de actividades realizadas, ou o respectivo nível, promovendo a sua adaptação às transformações organizativas e técnicas.

Na secção dedicada à formação na PSP desenvolver-se-á um pouco a explicação de cada uma das modalidades, concretamente no modelo adotado por aquela organização.

Os diversos processos de formação profissional diferem em relação à sua natureza. Perspectivando sempre o desenvolvimento dos colaboradores e da própria organização, a formação profissional pode incidir ao nível comportamental (saber-ser), ao nível técnico (saber-fazer) e ao nível dos conhecimentos (saber-saber). No primeiro nível visa o desenvolvimento e aperfeiçoamento de atitudes e comportamentos em contexto laboral. Ao nível técnico, visa o desenvolvimento de práticas com impacto nos processos e técnicas de trabalho. Por fim, ao nível dos conhecimentos, visa o enriquecimento de competências e conhecimentos transversais aos desempenhos laborais. (Alcobia *et al*:2004)

O mesmo autor considera ainda que, intervindo directamente ao nível das necessidades da organização, aperfeiçoa e rectifica competências profissionais fundamentais ao desempenho de funções, considerando-a como um instrumento de importante na gestão e desenvolvimento das competências que orientam uma organização.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), citada por Cardim (1993, p. 14) considera que a formação profissional é “um processo organizado de educação graças ao qual as pessoas enriquecem os seus conhecimentos, desenvolvem as suas capacidades e melhoram as suas atitudes ou comportamentos, aumentando deste modo as suas qualificações técnicas ou profissionais, com vista à felicidade e realização, bem como à participação no desenvolvimento socio-económico da sociedade”.

Segundo Jacob (2011), no passado a preocupação quanto à formação nas organizações e empresas era especificamente a aquisição de competências técnico-profissionais. No entanto, cada vez mais se pretende englobar as diversas componentes, permitindo que o indivíduo ao adquirir a componente técnica indispensável às funções que desempenha, adquira também a percepção de toda a organização, interiorizando também a importância do relacionamento com os

seus pares e as várias equipas, a confiança e o respeito entre os vários níveis da estrutura hierárquica, levando-o a assumir comportamentos e uma maior predisposição para a mudança. Dessa forma, Ferreira (2000, p. 2) crê que a “formação terá que significar também o satisfazer expectativas, cumprir desejos, não apenas daqueles a quem as acções se destinarão mas a todos quantos integram um projecto”.

Para Cardim (1993, p. 11), a formação profissional “é a actividade essencial de uma organização para a obtenção de flexibilidade necessária à gestão de recursos humanos, a qual por sua vez permite a actualização do capital humano e a sua adequação aos objectivos mais globais da política dessa organização”.

Ainda relativamente à formação profissional, Ferreira (2000: p. 18) considera que se trata de um processo ao longo do qual decorrerá a aquisição e / ou desenvolvimento de competências, atitudes, conhecimentos e comportamentos. O mesmo autor, define ainda como sendo três os principais objetivos dessa formação:

- O desenvolvimento das competências técnico-profissionais do indivíduo, subjacentes ao conteúdo funcional dos cargos que desempenha;
- O desenvolvimento pessoal, através da formação comportamental, visando otimizar, mudar ou fazer evoluir comportamentos e atitudes;
- O desenvolvimento pessoal na perspectiva da carreira profissional, implicando a aquisição de competências técnico-profissionais mas também humanas, numa perspectiva integrada de aperfeiçoamento, especialização e desenvolvimento.

Decorre então, segundo Cunha (1996), que serão três os destinatários da formação: a organização, o grupo e o indivíduo.

3. FORMAÇÃO NA POLICIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

“As funções policiais têm-se alterado nas últimas décadas, de modo quantitativo mas também, e talvez sobretudo, de modo qualitativo. Isto

porque as exigências sociais, políticas, técnicas e mesmo culturais, colocam novos desafios às organizações policiais contemporâneas e aos seus profissionais.” (Ferreira, 2014:29).

Também a PSP, enquanto órgão da Administração Pública, sendo uma polícia integral vocacionada para a manutenção da ordem, segurança e tranquilidade pública, encontra numa realidade económica, social e cultural cada vez mais dinâmica, complexa e diversificada, um permanente desafio. Neste particular, teve necessidade de se modernizar, vindo a enveredar esforços no sentido de se adaptar às novas tendências contemporâneas. Tem-se assim, desde logo, perspectivado a função policial à luz das novas realidades de segurança interna e, paralelamente, imprimido mais qualidade à gestão dos seus recursos humanos. A obtenção de resultados e o cumprimento bem sucedido da sua missão estará também dependente, em elevado grau, do nível de preparação e qualificação dos seus profissionais. Só assim se poderá dar uma resposta cabal às novas exigências, que levam a um “apertado escrutínio dos órgãos e mecanismos de controlo tradicional” (Farinha:2013,20), face à sua atuação e à ampliação das suas competências e atribuições.

“A credibilidade da Polícia assenta, assim, na competência dos seus membros, na transparência da sua actuação e na confiança que os mesmos inspiram nos cidadãos. A competência pode ser assegurada por um correcto recrutamento e uma adequada formação inicial e permanente.” (Trechsel:1999,41)

A relevância que nos últimos anos vem sendo dada à formação profissional na PSP é notória, em permanente incremento e evolução, em sintonia com a realidade operada no nosso país.

“Entende-se por formação profissional o processo global, coerente e integrado através do qual os elementos da PSP adquirem e/ou desenvolvem capacidades e competências para o exercício da actividade

profissional e do qual resulta a adopção de atitudes e comportamentos adequados e adaptados aos respectivos cargos e postos de trabalho, indispensáveis a um eficaz e eficiente desempenho profissional.”⁷

Desde logo, é assumido no preâmbulo do Estatuto de Pessoal da PSP, em vigor desde 2009, que a “formação tem um papel essencial no sentido de garantir um mais elevado grau de profissionalização e especialização”. É também considerado que a perspetiva da função policial, à luz das novas realidades de segurança interna, “permite identificar, em termos gestionários, as funções que constituem conjuntos de actividades afins, incrementando, deste modo, uma profunda reforma de conteúdos funcionais e, bem assim, dos conhecimentos e formação necessários para o respectivo desempenho e desenvolvimento nas carreiras”⁸.

Este diploma consagra ainda que, o desenvolvimento de forma permanente da aptidão, da competência e da formação profissional adquiridas na Instituição, constituem um dever profissional dos elementos policiais⁹. Ainda no mesmo documento se prevê que o recrutamento para categoria superior, regra geral, está dependente, entre outros factores, da aprovação em curso específico e da aquisição de um mínimo de créditos de formação geral e especializada¹⁰.

Visando dotar os seus profissionais de competências e qualificações que respondam aos novos desafios, a formação na PSP “tem procurado acompanhar os desenvolvimentos do mandato policial”¹¹, quer ao nível das tradicionais atribuições, quer no âmbito daquelas novas e revitalizadas: a Investigação Criminal, a Fiscalização, licenciamento e controlo de Armas e Explosivos e a Segurança Privada.

⁷ Norma de Execução Permanente (NEP) RH/DEPFORM/01/01, de 30 de abril de 2008 – Diretiva de Base da Formação na PSP.

⁸ Decreto Lei n.º 299/2009, de 14 de outubro, que define o Estatuto de Pessoal com Funções Policiais da PSP, no seu preâmbulo.

⁹ Idem, Art.º 5.º n.º 1, Dever Profissional.

¹⁰ Idem, Art.º 45.º.

¹¹ NEP RH/DEPFORM/01/01, de 30 de abril de 2008 – Diretiva de Base da Formação na PSP.

Nessa linha estratégica, tem-se desenvolvido um esforço de estruturação da formação profissional, elevando os critérios de qualidade, atingindo um posicionamento de excelência face às suas necessidades de formação.

Analizando o conjunto das linhas de ação prioritárias, definidas pelo XIX Governo Constitucional, para a área da Administração Interna, importa destacar a adoção de “medidas que valorizem o papel e o estatuto das forças de segurança, incentivando a eficiência, a formação e a mobilidade interna”¹².

Em sintonia com estas linhas de ação, foram definidos pela PSP, no seu Plano Estratégico para o quadriénio 2013-2016 (Grandes Opções da PSP), a intervenção em cinco eixos estratégicos, dos quais destacamos a “Mitigação gradual do atual paradigma de mão-de-obra intensiva com vista a um maior equilíbrio entre fatores de produção, trabalho e capital fixo”¹³. A conjugação dessas linhas de ação prioritárias do Governo com o referido Plano Estratégico, levou à preconização de diversas orientações estratégicas para a PSP em 2012, as quais se renovaram em 2013 e 2014. Destas, destaca-se, no domínio do presente estudo, a “Valorização da Formação e Qualificação dos Recursos Humanos”¹⁴.

Já em 2010, no âmbito do Plano de Actividades para 2011, se definia como um dos vectores estratégicos do ideário de inovação e modernização da PSP, a Elevação do Potencial Humano, através da Valorização da Motivação, das Competências e da Responsabilidade Profissional, “promovendo a qualificação e o desenvolvimento humano orientado para o cumprimento da missão”. Para um mais eficaz e eficiente cumprimento da sua missão, incumbe também à PSP ministrar formação, “não só inicial como ao longo da vida ativa”, aos seus elementos policiais, “através de acções de formação em competências especializadas”¹⁵.

Neste sentido, tem constituído prioridade para a PSP nos últimos 4 anos, em termos de formação profissional, privilegiar a vertente técnico-policial, dotando os profissionais com novas competências e conhecimentos técnico-policiais

¹² Programa do XIX Governo Constitucional, pág. 72.

¹³ Grandes Opções Estratégicas da PSP 2013-2016

¹⁴ Planos de Atividades da PSP de 2012, 2013 e 2014.

¹⁵ Planos de Atividades da PSP de 2014, pág. 78

actualizados nas múltiplas valências policiais, nomeadamente através da prossecução e boa execução do Plano de Tiro, da formação em gestão de ocorrências e técnicas de intervenção policial. Relativamente às áreas de especialização, tem-se reforçado a formação nas áreas de competência específica, nomeadamente Armas e Explosivos e Segurança Privada, nos seus diversos domínios, bem como na Investigação Criminal, quer na formação inicial dos diferentes níveis hierárquicos quer na formação específica.

A associação das novas tecnologias à vertente formativa tem também constituído outra das prioridades, materializada na criação de cursos de formato *e-learning* e *b-learning*. A formação ao nível das tecnologias da informação e da comunicação tem também ganho uma importância crescente.

Assim, nos anos recentes, decorrente das novas estratégias definidas e seguidas pela PSP anteriormente referidas, a formação profissional aos seus elementos tem incidido de uma forma sintética, nas seguintes áreas:

- Plano de Formação de Tiro,
- Gestão de Ocorrências,
- Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade,
- Técnicas de Intervenção Policial,
- Código da Estrada e Legislação Complementar,
- Investigação Criminal – formação de especialização inicial e modular,
- Armas e Explosivos,
- Segurança Privada,
- Negociação e Estágios de actualização,
- Gestão de Incidentes Críticos,
- Formação de Especialização da UEP,
- Formação SEI, e
- Formação *e-learning*.

Uma questão que não poderá ser ignorada, que decorre da análise da estratégia para a formação ministrada, sobretudo na vertente de especialização, é o facto de se começar a apostar na formação diferenciada com base no conteúdo funcional e da categoria respectiva, correspondendo aos três diferentes níveis de

intervenção no processo: Estratégico, Tático e Operacional. Tal já ocorre, nomeadamente ao nível das formações ministradas no âmbito da Investigação Criminal, Segurança Privada e Armas e Explosivos. Veja-se, a título de exemplo, no âmbito dos Cursos de Investigação Criminal, a diferenciação e separação da formação ministrada aos Comandantes (Oficiais), aos Coordenadores (Chefes) e Investigadores (Agentes), com formações e módulos específicos para cada uma delas. No mesmo sentido, no âmbito das Armas e Explosivos, é já ministrada formação diferenciada para os vários níveis hierárquicos/de responsabilidade, mediante a sua função. Veja-se, a título de exemplo, a separação entre os Cursos de Decisores, Cursos de Chefia e Assessoria e os Cursos Técnicos.

Também ao nível da formação na vertente da liderança, atualmente se diferencia aquela que é ministrada aos Chefes e a que é ministrada aos Oficiais (Técnicas de Comando e Liderança e Técnicas de Liderança para Chefes, bem como Comando e Liderança).

Ao nível da Gestão de Grandes Eventos, está atualmente a ser desenvolvido, no âmbito de um grupo de trabalho recentemente constituído na Direção Nacional da PSP, um estudo relativo à redefinição deste curso, em que se pretende essencialmente ministrar formação diferenciada aos diversos níveis hierárquicos de intervenção naquele processo, criando assim diferentes formações para os diferentes níveis de decisão/intervenção.

3.1 ESTRUTURA DA FORMAÇÃO

A qualidade da formação na PSP deverá ser alicerçada, acima de tudo, na regulação do seu próprio sistema de formação, garantindo uma conveniente flexibilidade e adaptabilidade à evolução da Instituição.

Nesse sentido, a formação profissional dirigida a todos os elementos da PSP ou que nela exerçam funções, com subordinação hierárquica, independentemente da natureza do vínculo estabelecido, encontra-se prevista no Estatuto de Pessoal como anteriormente foi referido, bem como estruturada e regulada de acordo com a Diretiva de Base da Formação - RH/DEPFORM/01/01, de 30 de abril de 2008.

Documento nuclear, a Diretiva em questão estabelece como linha de orientação estratégica, “a busca e garantia de qualidade da formação, como veículo para responder de forma eficaz e eficiente aos desafios inerentes ao desenvolvimento da própria sociedade e às consequentes necessidades de formação”. Nela se encontra plasmada a visão de futuro para a formação, concretamente a promoção da “qualificação profissional dos elementos da PSP, dotando-os de competências que lhes permitam garantir a segurança pública e combater a criminalidade”.¹⁶

Para lograr a valorização e aumento da formação enquanto recurso estruturante, contribuindo para a facilitação e racionalização das decisões de recursos humanos com vista a adequar as competências profissionais a conteúdos funcionais, desenvolvendo conteúdos de formação técnico profissional certificados e aferidos, foi definido um conjunto de linhas de ação. No espírito dessa conceção estiveram presentes os seguintes aspectos:

- A implementação do sistema de formação policial e correspondente avaliação;
- A garantia da qualificação da PSP como entidade formadora e da inerente qualidade formativa concebida e executada;
- A satisfação das necessidades formativas em todo o dispositivo policial;
- A uniformização da formação ministrada a todo o dispositivo da instituição e a adequação dos conteúdos ao público-alvo a que se destinam;
- A criação da possibilidade da frequência de módulos específicos adequados às funções desempenhadas pelos elementos que os frequentem (organização modular da formação);
- A melhoria das capacidades formativas dos elementos formadores da PSP;
- A garantia dos necessários níveis de operacionalidade, através do incremento e consolidação da formação policial específica contínua e de especialização para funções policiais.

¹⁶ *Idem*, no Art.º 89.º - Formação Policial

A formação profissional na PSP é, nos termos da Portaria n.º 383/2008, de 29 de maio, gerida e coordenada no seio da Unidade Orgânica de Recursos Humanos, através do seu Departamento de Formação.

O Departamento de Formação da PSP (DEPFORM) é competente para, entre outras ações, “gerir e coordenar todas as etapas do ciclo de formação” e “colaborar na elaboração e reestruturação dos diversos cursos de formação ministrados nos estabelecimentos de ensino da PSP”. Como ponto convergente de toda a formação na PSP, o DEPFORM é e deverá ser o congregador de todos os esforços e ações desenvolvidas. É aquele serviço o orientador, não só das ações realizadas ao nível do Plano Anual de Formação (PAF) ¹⁷, mas também de todas as iniciativas e ações pretendidas e levadas a cabo pelas diversas unidades e subunidades, com recursos próprios, em cumprimento estrito da Diretiva de Formação e, conseqüentemente, da estratégia de formação delineada para a Instituição.

Assim, as ações de formação ministradas na PSP são desenvolvidas a nível nacional, de forma centralizada, e através dos núcleos de formação das Unidades de Polícia que, em estreita articulação e seguindo as linhas orientadoras estabelecidas pelo Departamento de Formação da Direção Nacional, desencadeiam um conjunto de ações de formação técnico-policial.

A política de formação prosseguida pela PSP tem-se orientado, por um lado, pela formação de formadores a nível central, os quais desdobram a formação posteriormente a nível local, e, por outro lado, tem-se apostado na constituição de uma bolsa de formadores para a execução das diversas atividades formativas.

Para além da realização das ações de formação propriamente ditas, o DEPFORM desenvolve também um conjunto de procedimentos, desde o levantamento das necessidades de formação, o planeamento, a preparação, o acompanhamento e avaliação das ações formativas e do próprio processo

¹⁷ Documento por si preparado e proposto, nos termos da Diretiva de Formação, tendo em atenção os objectivos de modernização administrativa e as necessidades gerais e específicas manifestadas pelas diversas unidades orgânicas.

formativo, os quais se encontram enquadrados nas competências da área da formação da PSP, designadamente:

- Conceber e desenvolver conteúdos formativos para as plataformas digitais no âmbito da PSP e do MAI,
- Colaborar na elaboração e reestruturação dos diversos cursos de formação ministrados nos estabelecimentos de ensino da PSP,
- Gerir ou coordenar a realização de quaisquer ações de formação externas, em território nacional ou no estrangeiro,
- Certificar ou reconhecer todas as ações de formação internas ou externas.

Neste enquadramento, a formação profissional na PSP encontra-se formalmente estruturada em quatro vertentes ou modalidades: Formação Inicial, Formação de Especialização, Formação de Progressão e Formação Contínua.

A Formação Inicial é ministrada pela Escola Prática de Polícia (EPP) e pelo Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), visando dotar os elementos que ingressam na carreira técnico-policial, de um conjunto de competências que constituam a garantia de um eficaz e eficiente desempenho funcional e profissional, inerentes à respectiva categoria hierárquica. O ISCPSI, para além da formação profissional inicial, ministra também formação académica, dirigida a elementos policiais e outras pessoas externas à Polícia de Segurança Pública.

A Formação de Especialização, a vertente sobre a qual incide o presente estudo, visa conferir, desenvolver ou aprofundar conhecimentos e aptidões profissionais relativamente a determinada técnica ou área do saber, proporcionando o exercício especializado de funções nos correspondentes domínios. A título exemplificativo, poderemos considerar como formação especializada, o Curso de Segurança Pessoal, Operações Especiais, Investigação Criminal, Fiscalização Técnica de Armas, Técnicas de Condução, Formação Pedagógica Inicial de Formadores, entre outras.

A Formação de Progressão é, tal como a inicial, ministrada nos estabelecimentos de ensino (EPP e ISCPSI), visando especificamente o

desenvolvimento dos conhecimentos e aptidões profissionais considerados indispensáveis para o exercício de funções de maior complexidade e responsabilidade correspondentes a categorias hierárquicas superiores. São exemplos deste tipo de formação, o Curso de Formação de Chefes, o Curso de Direção e Estratégia Policial e o Curso de Comando e Direção Policial.

A Formação Contínua ou de actualização, visa a valorização pessoal e profissional dos elementos policiais através de uma permanente actualização de conhecimentos e competências, permitindo uma adequação permanente das suas competências técnicas às exigências das funções profissionais que desempenham. Poderemos enunciar como exemplos deste tipo de formação, o Curso de Técnicas de Comando e Liderança (destinada a Oficiais e Chefes), Gestão de Incidentes Críticos, Gestão Estratégica de Incidentes Táticos, Técnicas de Intervenção Policial, entre uma vasta panóplia de outras formações.

4. SÍNTESE

Tal como foi referido na introdução deste capítulo, pretendeu-se enquadrar e conceptualizar o conceito de formação e, nesse âmbito, distingui-lo do de educação, dada a sua estreita interligação, que muitas vezes leva a que sejam confundidas. De seguida, procedeu-se à análise e enquadramento do sistema de formação na PSP.

CAPITULO 3

O CORPO DE SEGURANÇA PESSOAL E A FORMAÇÃO NA SUBUNIDADE

1. INTRODUÇÃO

Desde a sua génese, em 1976, na qual surge como um Grupo Especial de Segurança integrado no Comando da PSP de Lisboa, passando por Secção de Segurança Pessoal da Divisão de Segurança da PSP de Lisboa, em 1979, até à consagração formal como unidade especial da PSP, em 1994, e mais recentemente como subunidade operacional da Unidade Especial de Polícia (UEP) da PSP¹⁸, a actividade de Segurança Pessoal na PSP tem sofrido alterações e actualizações. Tais evoluções visaram dotar esta valência exclusiva da PSP de mecanismos e ferramentas capazes, com vista a enfrentar e desempenhar um “papel importante na resposta ao quadro das novas ameaças, como o terrorismo global fundamentalista, quer para prevenir, quer para reagir no instante seguinte” (Pereira, 2007, p.6).

Não poderá deixar de destacar-se também, a relevância que assumem as mais recentes dinâmicas sociais de contestação, desenvolvidas ao nível concertado e ao nível de atos isolados. Neste âmbito, destacam-se os diversos fenómenos e ações de contestação social que se têm feito sentir nos últimos três anos, fruto da crise económica e das sucessivas políticas e medidas de austeridade implementadas pelos governos ao abrigo de programas de assistência económico-financeira. No caso particular de Portugal, tem sido notório o esforço de resposta e adaptação por parte das forças de segurança em geral e em particular por parte do CSP, a esta nova realidade, bem como ao nível da

¹⁸ Cfr. Decreto-lei n.º 321/94, de 29 de Dezembro, consagra pela primeira vez o estatuto de Unidade, sendo incorporada num Comando único das Unidades Especiais; Lei 5/99 de 27 de Janeiro, que a consagra como uma Unidade autónoma e na dependência directa do Director Nacional da PSP; Lei n.º 53/2007, de 31 de Agosto, art.º 41 n.º 1 al. c), que consagra o CSP como Subunidade Operacional da Unidade Especial de Polícia.

coordenação entre si. Atualmente, cada deslocação de uma Alta Entidade em território nacional, representa um esforço acrescido, não só ao nível da reacção a cenários que se desenvolvem no terreno, maioritariamente coincidentes com ações de contestação cada vez mais arrojadas e criativas, mas sobretudo ao nível do planeamento prévio, recolha de informação e opção estratégica de confrontar ou evitar essas ações.

Também o fenómeno do terrorismo de cariz islâmico que se mantém atual, quer pela avaliação recentemente feita pela Europol Agências Europeias competentes e que referem que *“The terrorist threat in the EU remains acute and diverse. (...) The majority of EU Member States continue to consider religiously inspired terrorism as a major threat, as evidenced by the significant increase in the number of arrests”*¹⁹, quer pelos acontecimentos recentemente ocorridos nalguns países europeus, os níveis de alerta e atenção inerentes ao desempenho da missão de segurança pessoal têm-se elevado consideravelmente.

2. CSP: NATUREZA, MISSÃO E ESTRUTURA

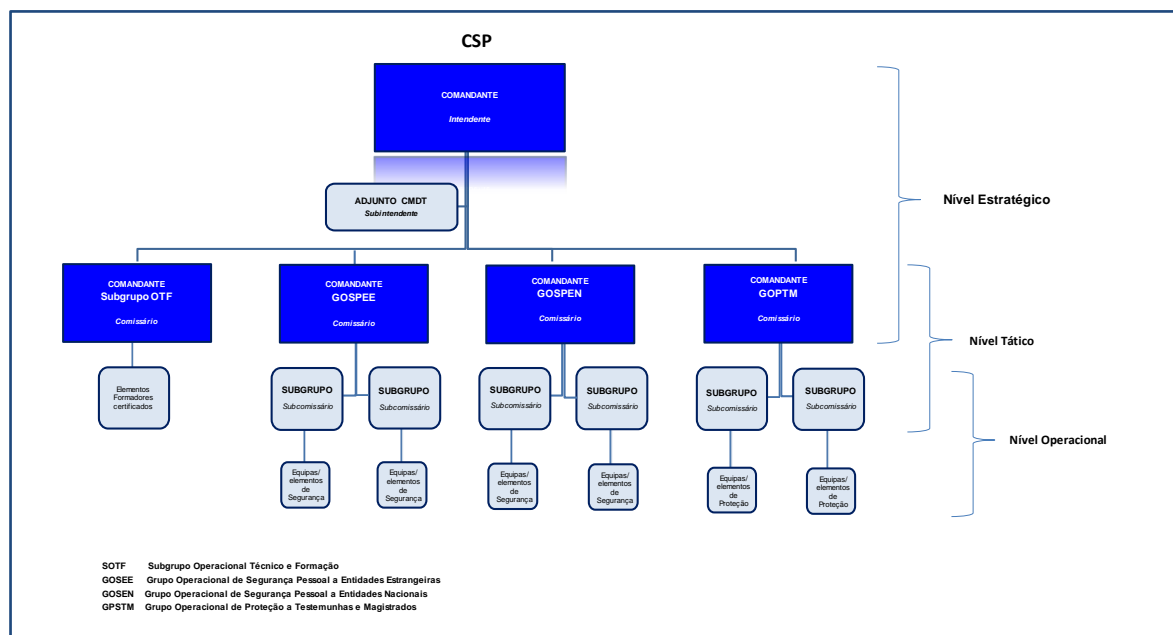
Com a alteração legislativa ao Estatuto do Pessoal da PSP ocorrida em 2007, o CSP encontra-se desde então integrado na UEP. Esta Unidade, que integra também o Corpo de Intervenção, o Grupo de Operações Especiais, o Centro de Inativação de Explosivos e Segurança em Subsolo e o Grupo Operacional Cinotécnico, está especialmente vocacionada para operações de manutenção e restabelecimento da ordem pública, resolução e gestão de incidentes críticos, intervenção táctica em situações de violência concertada e de elevada perigosidade, complexidade e risco, segurança de instalações sensíveis e de grandes eventos, segurança pessoal dos membros dos órgãos de soberania e de altas entidades, inactivação de explosivos e segurança no subsolo e aprontamento e projecção de forças para missões internacionais. De entre as suas diversas valências, a missão de segurança pessoal desenvolvida pelo CSP é exclusiva e transversal, a nível nacional.

¹⁹ TE-SAT 2014, European Union Terrorism Situation and Trend Report, EUROPOL, pág. 8

Em concreto, em termos genéricos e legais²⁰, a missão do CSP consiste na garantia da segurança pessoal dos membros dos órgãos de soberania e de altas entidades nacionais ou estrangeiras, bem como de outros cidadãos quando sujeitos a situação de ameaça relevante.

Decorrente da integração na UEP, dando seguimento ao alinhamento orgânico-estratégico seguido pela PSP, a estrutura orgânica do CSP apresenta-se atualmente com uma configuração específica, diferente da que tinha no passado.

Em termos de organização hierárquica, o Comando do CSP está a cargo de um Intendente e de um Subintendente (adjunto), sendo os Comandantes de Grupo e do Subgrupo operacional técnico e de formação, do posto de Comissário. Os restantes subgrupos são comandados por oficiais do posto de Subcomissário, tal como ilustra o organograma seguinte.



Quadro n.º 1 – Organização Hierárquica dos Serviços do CSP

Fonte: adaptado da Orgânica da UEP, anexa à OS n.º 70, II Parte de 23ABR2010.

Inseridas em cada Subgrupo Operacional, estão integradas diversas equipas e elementos de segurança pessoal, em serviço permanente ou temporário a cada uma das entidades/missões respectivas. Cada Equipa de segurança pessoal é chefiada por um Chefe e constituída por Agentes/Agentes Principais.

²⁰Cfr. Lei n.º 53/2007, de 31 de Agosto, art.º 44.

Nos destacamentos de Segurança Pessoal das Forças Destacadas da UEP (atualmente no Porto, Faro e Madeira), a estrutura é similar à de um Subgrupo Operacional.

O SOTF, para além do Oficial que o integra (Comandante de Subgrupo), é constituído por um conjunto de elementos formadores permanentes, devidamente certificados, da classe de Chefe e Agente, com formação especializada e técnica, que os habilita ao desempenho dessa missão.

3. A FORMAÇÃO NO CORPO DE SEGURANÇA PESSOAL

À semelhança do que ocorre com a PSP de um modo geral, também no CSP em particular, se tem vindo a valorizar e incrementar a formação enquanto recurso estruturante.

No CSP, a formação é atualmente planeada, organizada e ministrada no seio do seu Subgrupo Operacional, Técnico e de Formação (SOTF). Esta atividade é concretizada sempre em estreita ligação e em coordenação com o Núcleo de Doutrina e Formação Conjunta da UEP (NDFC/UEP).

Este Subgrupo é o responsável pelo planeamento e execução dos cursos de formação de especialização ministrados pelo CSP, que se destinam a formar todo o pessoal a integrar na Subunidade e na respectiva componente das Forças Destacadas da UEP (FD/UEP), dotando-o das capacidades e dos conhecimentos adequados ao desempenho de funções operacionais específicas. Para além do CFESP, o SOTF é também responsável por manter elevados os níveis de operacionalidade de todos os elementos da subunidade, em razão quer de formação e treino regular quer de acções de formação específicas ou direccionadas à manutenção de determinados padrões de competência técnica, materializado num plano de formação física e técnica, num regime de participação regular e obrigatória.

Também através do SOTF, é desenvolvido regularmente pelo CSP um conjunto de outras acções de formação, contínua e de especialização, não só aos cerca de 230 elementos operacionais da subunidade, como da restante PSP. A formação a entidades externas e a parceiros estrangeiros de cooperação técnico-

policial, nomeadamente da CPLP, é uma das outras vertentes da formação no CSP.

Concretamente, para além dos CFESP e da formação contínua e de actualização regular aos seus elementos, a formação no CSP é materializada nas seguintes acções:

- Treino e aplicação das provas anuais de certificação da aptidão física e técnica²¹, as quais são aplicadas aos elementos operacionais da subunidade e das forças destacadas (na sua componente de segurança pessoal), em coordenação e articulação com o NDFC/UEP;
- Avaliação e Certificação de tiro da PSP;
- Realização de Cursos de Formação em Técnicas de Condução a elementos policiais e a entidades externas, bem como outra formação técnica a entidades externas, em estreita coordenação com o Departamento de Formação da PSP;
- Colaboração no âmbito de Formações Técnicas e de Especialização, ministradas por outras Unidades, Subunidades e Serviços da PSP;
- Realização de cursos de especialização na área da segurança pessoal e outra formação técnica, a elementos de forças de segurança, no quadro da cooperação técnico policial internacional ou bilateral entre polícias, nomeadamente em acções desenvolvidas no estrangeiro e em Portugal;
- Realização e avaliação de provas de avaliação com vista à obtenção de licenciamento da Especialidade de Vigilante de Protecção e Acompanhamento Pessoal²².

No âmbito da União Europeia, nomeadamente ao nível da Cooperação Policial inserida no Espaço de Liberdade, Segurança e Justiça, a formação tem vindo a ser desenvolvida e consolidada²³ através de Redes Europeias. Neste

²¹ Nos termos previstos no Artigo 73.º n.º 3, do Estatuto de Pessoal com Funções Policiais da PSP – prestação de serviço na UEP.

²² Operações de avaliação de conhecimentos, pelo Corpo de Segurança Pessoal, a que se refere o n.º 7.º da Portaria n.º 1325/2001, de 4 de Dezembro.

²³ O Tratado de Funcionamento da União Europeia (TFUE), no seu Título 5 - Espaço de Liberdade, Segurança e Justiça (ex- Justiça e Assuntos internos), Capítulo V – Cooperação Policial, art.º 87.º, prevê o “apoio à formação de pessoal (...)”

âmbito, a PSP faz-se representar através do CSP, na Rede Europeia de Protecção de Figuras Públicas²⁴ (ENPPF), onde a formação do pessoal é uma das prioridades, quer relativamente ao incremento da qualificação, quer com vista à uniformização de procedimentos ao nível das diversas unidades e serviços de protecção e segurança pessoal, conduzindo à atualização da doutrina de atuação. Atualmente, uma das áreas de trabalho desenvolvidas onde o CSP participa, e que está a ser desenvolvida, é relativa à formação²⁵.

Também a nível mundial, o CSP representa a PSP na Associação Mundial de Serviços de Protecção Pessoal (APPS)²⁶, no âmbito da qual se coordenam experiências, partilham informações e doutrinas de atuação e de formação.

4. O CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO

O CFESP é, nos termos do seu Regulamento e Planeamento aprovado, um curso de especialização técnica em todos os domínios da protecção e segurança de pessoas, destinado a garantir a habilitação técnico-profissional, para o exercício da protecção policial e segurança pessoal.

Desde a sua génese e até ao presente, foram já ministrados 33 CFESPs sendo que ao longo dos anos o desenho dos mesmos foi variando e evoluindo, pelo que para a realização do presente estudo, apenas serão tomados em linha de conta os últimos dois cursos realizados (32.º Curso, no ano 2007 e 33.º Curso, no ano 2010).

Ministrado pelo CSP, através do SOTF, o CFESP tem a duração aproximada de entre 12 a 16 semanas, com um mínimo de 560 horas de contacto. Destina-se a elementos policiais de todas as classes (Oficiais, Chefes e Agentes) que, cumprindo todos os pré-requisitos estabelecidos, tenham sido

²⁴ Criada pela Decisão do Conselho da União Europeia 2002/956/JAI, de 28 de novembro de 2002, tendo o CSP integrado a mesma desde Março de 2004.

²⁵ *Co-operation within the Field of Personal Protection Training* ao nível da ENPPF e *Common Training* ao nível da ENPFTAA (REDE Europeia das Agências de Avaliação da Ameaça a Figuras Públicas). A este respeito, no seio da ENPPF, está a ser elaborado um manual onde se estabelecem as bases para a formação no âmbito da Segurança Pessoal – *Handbook on the Training of the personnel qualifying to protection services officers*.

²⁶ *Association of Personal Protection Services* (APPS), da qual a PSP se faz representar pelo CSP desde outubro de 2005.

aprovados no concurso de admissão, submetendo-se com sucesso a todas as provas e métodos de selecção. A abertura de vagas para concurso é definida mediante as necessidades de reacompletamento ou alargamento de postos de trabalho, compreendendo a classes de Agente, Chefe ou Oficial, mediante as necessidades. Os pré-requisitos e os métodos de selecção/provas de admissão são comuns a todas as categorias hierárquicas.

Importa referir em relação a este último aspeto que, foi elaborado em 2010, pela Divisão de Psicologia do Departamento de Formação da PSP, um estudo onde entre outras questões, se apresentou uma revisão das análises de funções e perfil de exigências do Agente de Segurança Pessoal, que servirá ou poderia servir como linha de orientação para a definição dos pré-requisitos e dos métodos de selecção/provas de admissão ao CFESP. No entanto, após análise do mesmo, coincidindo com a nomenclatura utilizada para a sua definição (Agente de Segurança Pessoal), ressalta que na generalidade apenas visa os elementos da classe de agentes. Uma vez mais, quer para efeitos de recrutamento e selecção, quer para efeitos de avaliação, não existe qualquer dado que permita distinguir as várias classes envolvidas no curso.

O curso é organizado em 3 áreas de ensino: Área de Técnica de Segurança Pessoal, Área de Técnica de Condução e Área de Apoio Técnico e Operacional.

A Área de Técnica de Segurança Pessoal, apresenta-se como sendo a trave mestra do curso, absorvendo cerca de 75% da carga horária total. Esta área é a aglutinadora e galvanizadora de todas as restantes áreas e matérias. A mesma engloba as matérias técnico-táticas relativas à protecção policial e segurança pessoal, compreendendo os seguintes módulos:

- Técnica de segurança pessoal,
- Armamento e Equipamento,
- Técnicas operacionais de tiro,
- Técnicas de combate e defesa pessoal,
- Educação física.

O módulo de Técnica de segurança pessoal, representando cerca de 45% da carga horária da área e cerca de 35% do total do curso, divide-se em duas

componentes distintas, nomeadamente: *Princípios e Normas* e *Área Técnico-táctica*. De entre os conteúdos programáticos correspondentes à componente *Princípios e Normas* são os seguintes:

- Ameaças e necessidades de segurança,
- Comportamento e normas sociais,
- Generalidades de um Serviço de Segurança Pessoal,
- Normas doutrinárias,
- Princípios na Segurança Pessoal,
- Organização de um serviço de Segurança Pessoal,
- Qualidades que um elemento de Segurança Pessoal deve possuir,
- Medidas de segurança (preventivas),
- Planeamento de um serviço de Segurança Pessoal,
- Planeamento de Grandes Eventos.

Os conteúdos programáticos correspondentes à componente *Normas e Área Técnico-táctica* são os eminentemente táticos, sendo que, à semelhança dos restantes módulos da área (Armamento e Equipamento, Técnicas operacionais de tiro, Técnicas de combate e defesa pessoal e Educação física), não serão aqui discriminados.

A Área de Técnica de Condução engloba as matérias técnico-táticas relativas à condução de veículos e compreende três módulos.

Relativamente à área de condução, acompanhando a evolução que os cursos de segurança pessoal foram sofrendo ao longo dos anos, tal como foi referido, várias foram sendo as opções seguidas relativamente à frequência destes módulos de condução. No entanto, nos últimos cursos realizados, a opção foi no sentido de todos os elementos que frequentaram a formação, realizarem os diversos módulos, independentemente da sua categoria hierárquica.

A Área de Apoio Técnico e Operacional engloba as matérias técnicas que visam conferir conhecimentos, valências e especializações complementares, consideradas fundamentais para a missão de protecção e segurança pessoal.

No que respeita aos formadores dos diversos módulos e disciplinas, as Áreas de Técnica de Segurança Pessoal e de Técnica de Condução são ministradas por elementos formadores do CSP, devidamente habilitados e certificados, das várias categorias hierárquicas, devidamente enquadrados no SOTF. No que respeita à Área de Apoio Técnico e Operacional, a formação pode ser ministrada também por outros elementos policiais ou não policiais, com reconhecida competência e habilitação técnica. Podem também ser convidados externos à PSP, especialistas em áreas específicas, nomeadamente para a realização de palestras e seminários, bem como ministrar matérias técnicas específicas.

Quanto ao seu desenvolvimento, o CFESP divide-se em três fases. A primeira fase, com a duração mínima de duas semanas, incide especificamente sobre o contacto e aprendizagem de conceitos e técnicas básicas, quer ao nível do tiro, das noções de proteção e segurança, capacidade de decisão, condução e defesa pessoal. Também ao nível das situações de fobias ou incompatibilidades com a função de protecção e segurança pessoal, são desenvolvidas diversas ações nesta fase, bem como ao nível do desenvolvimento da condição física geral.

A segunda fase do curso, com a duração mínima de cinco semanas, trabalha especificamente o desenvolvimento e introdução de conceitos avançados nas técnicas e táticas introduzidas na primeira fase, bem como o incremento da capacidade de trabalho isoladamente ou em equipa.

Por último, a terceira fase do curso, que tem a duração mínima de 5 semanas, incide essencialmente no apuramento das técnicas e táticas aprendidas, bem como na gestão das ocorrências em diversos cenários.

Ao longo do desenrolar das várias fases do curso, realizam-se diversos momentos de avaliação, dentro das seguintes tipologias: de diagnóstico, contínua, práticas técnicas, práticas físicas e realização de exercícios operacionais e de um exercício final.

Os exercícios operacionais, por norma realizados no final de cada módulo, visam a simulação de situações reais de pouca complexidade, avaliando essencialmente o comportamento, o desempenho técnico e a capacidade de decisão perante uma situação crítica.

O exercício final, realizado no final do curso, tem a duração mínima de três dias, visando submeter os formandos a um conjunto de situações complexas, que requerem e estimulam a aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo das várias fases. Trata-se também de um exercício de simulação, embora de maior complexidade e exigência, mais prolongado e com inúmeras situações e necessidades de empenhamento integradas.

Após a conclusão desta formação, os elementos são integrados nos diversos Grupos e Subgrupos do CSP, bem como nos destacamentos, iniciando o desempenho das suas funções, normalmente integrados no seio de equipas constituídas por elementos mais experientes.

SÍNTESE

No presente capítulo pretendeu-se fazer uma breve caracterização do Corpo de Segurança Pessoal, ao nível da sua natureza, missão e estrutura, bem como a descrição do sistema de formação naquela subunidade e, de uma forma mais pormenorizada, o CFESP. Foi também intenção, dar a conhecer o potencial de projecção que uma subunidade com aquelas características, em constante contacto com o exterior da instituição, poderá ter.

PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO

CAPITULO 4

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

1. INTRODUÇÃO

Tal como anteriormente foi referido, para a realização do estudo de campo, optou-se pela recolha de informação qualitativa, por observação indirecta, através da realização de um conjunto de entrevistas estruturadas a uma “amostra diversificada de perfis” (Quyvi & Campenhaut:2008, 163) dos decisores e gestores do processo de formação de especialização em segurança pessoal e dos destinatários da mesma, nas categorias de Oficial e Chefe, num total de sete entrevistas.

Os entrevistados consistiram em: dois Chefes (cada um deles oriundo dos dois últimos cursos que se realizaram, respetivamente); dois oficiais que atualmente desempenham funções no CSP (Comandantes de Grupo); o atual Comandante do CSP; o atual Comandante da UEP e, por último, a um oficial superior no ativo, que não desempenhando funções no CSP, já comandou aquela subunidade bem como a UEP.

Para a realização das referidas entrevistas, foi elaborado um guião de entrevista, que dado o método ao qual se recorreu (entrevista estruturada), foi seguido na íntegra.

Na elaboração do guião da entrevista, definiram-se os seguintes objetivos:

- Perceber as funções que são desempenhadas pelos Oficiais e Chefes no CSP;
- Aferir da adequação e suficiência dos conteúdos CFESP, para as classes de Oficial e Chefe, bem como quais as matérias que deveriam ser adicionalmente ministradas, caso assim o entendessem;

- Aferir a opinião quanto a um possível incremento de competências, no caso de ser ministrada formação adicional ou complementarmente aos elementos das classes objecto do estudo;
- Perceber se, na opinião dos entrevistados, uma alteração conforme aos conteúdos do curso seria positiva para o desempenho de funções dos elementos das classes objecto do estudo.

Os resultados da entrevista, após devidamente registados, foram tratados através da análise de conteúdo, sendo os resultados de seguida apresentados.

Refira-se que, as questões relativas somente à classe de oficiais, foram apenas colocadas aos entrevistados da classe de oficiais, em abono da coerência hierárquica.

2. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

De seguida, descrevem-se os resultados e a interpretação dos mesmos, relativamente a cada questão.

A **primeira questão** pretendeu desde logo perceber qual a opinião sobre quais as funções desempenhadas pelos oficiais operacionais no CSP, após terminarem o Curso de segurança Pessoal.

- Do total dos contributos obtidos dos entrevistados, resultou uma grande panóplia de funções tipo, das quais se destaca uma incidência elevada (superior a 50%) da função de Comando dos grupos ou subgrupos operacionais do CSP e preparação das missões a eles atribuídas, funções nas áreas relativas ao planeamento, organização e coordenação, bem como de contacto, ligação e coordenação institucional e funcional. No que respeita às restantes funções, dada a dispersão das mesmas por diversas áreas, pese embora a importância de cada um delas, fez-se a sua sistematização (Quadro n.º 2, em apêndice), as quais juntamente com os contributos de maior incidência, formam um esboço de conteúdo funcional dos oficiais operacionais no CSP.

A **segunda questão** pretendeu perceber a opinião sobre quais as funções desempenhadas pelos chefes no CSP, após terminarem o Curso de segurança pessoal.

- Tal como ocorrera nas respostas à questão anterior, também aqui resultou uma grande panóplia de funções tipo, destacando-se uma incidência elevada (superior a 50%) de funções como Chefes de Equipa (nas suas diversas vertentes) e coordenação do serviço dessas equipas, bem como a coadjuvação ao comando dos grupos e subgrupos e Comando do CSP no planeamento e preparação das respetivas missões. Quanto às restantes funções, dada a dispersão das mesmas por diversas áreas, pese embora a importância de cada uma delas, fez-se também aqui a sua sistematização, juntamente com os contributos de maior incidência, formando um esboço de conteúdo funcional desempenhado pelos chefes no CSP (no Quadro n.º 3, em apêndice).

A **terceira questão** pretendeu aferir a opinião dos entrevistados quanto à adequabilidade e suficiência dos conteúdos programáticos do curso, para ambas as classes, tendo em conta as funções que desempenharão após o seu término.

- A grande maioria dos entrevistados considerou serem adequados. Pese embora essa opinião, a mesma representativa maioria crê também que os conteúdos do curso no entanto não são suficientes. Tal dever-se-á, com base nas opiniões manifestadas, a vários fatores, sendo diversificada a sua explicação. Desde logo, na opinião dos entrevistados da classe de Chefes, o curso deveria integrar “formação direcionada a Chefes e Oficiais que se adeque às reais responsabilidades que estes devem assumir e assumem na vertente operacional”, para além da vertente técnica que deverá ser igual para todos. Estes entrevistados baseiam a sua resposta na experiência por si vivenciada no serviço, referindo que ao longo da sua experiência no CSP, sentiram “em determinadas situações a falta de conhecimento/informação, que bem pode ser lecionada no decorrer de um curso”. Os restantes entrevistados, na sua generalidade, crêem também que “após determinada

altura do curso (...) ou mesmo após a sua conclusão (...) houvesse separação dos Oficiais, Chefes e Agentes e, nessa altura (...) deve a formação técnica de especialização ser complementada com formação orientada para o exercício das funções que vão desempenhar”. Eventualmente, “após a formação base técnica (...) poderia haver um mais ajustado direccionamento, *on job training* para cada categoria profissional”. Apenas um dos entrevistados considerou que os conteúdos são adequados e suficientes para o desempenho das funções dos Oficiais e Chefes.

A **quarta questão** pretendeu colher a opinião dos entrevistados sobre quais, caso assim o entendessem, as matérias/temas que deveriam ser adicionalmente ministradas no CFESP aos Oficiais.

- Uma vez mais, verificou-se uma grande diversidade de respostas. Destacam-se as relacionadas com o Planeamento e Gestão Operacional (80%), a Coordenação com outros organismos, sobretudo no âmbito do Plano de Coordenação, Controlo e Comando Operacional das Forças e Serviços de Segurança²⁷ (PCCCOFSS) e a Análise e avaliação de ameaças e do risco (ambas com 40%). Quanto aos restantes contributos, dada a sua dispersão, fez-se também aqui a sua sistematização, juntando-os aos de maior frequência, formando um quadro esboço de matérias/temas que deveriam adicionalmente ser ministrados aos Oficiais operacionais no CSP (Quadro n.º 4, em apêndice).

A **quinta questão**, pretendia colher a opinião dos entrevistados sobre quais, caso assim o entendessem, as matérias/temas que deveriam ser adicionalmente ministradas no CFESP aos Chefes.

- Face à grande variedade de respostas, de entre as de maior frequência, destacam-se as relacionadas com a vertente de Comando e Liderança, Informações de Segurança, Matérias Classificadas e Análise e avaliação de

²⁷ Plano de Coordenação, Controlo e Comando Operacional das Forças e Serviços de Segurança (PCCCOFSS), aprovado pela Deliberação do Conselho de Ministros n.º 140/2010, de 25 de março de 2010, nos termos da alínea c) do n.º2 do art.º 8.º, da Lei 53/2008, de 29 de agosto (Lei de Segurança Interna).

ameaças e do risco. Fez-se também a sistematização dos contributos juntamente com os de maior frequência, a qual foi vertida no Quadro n.º 5 (em apêndice).

A **sexta questão** visou colher a opinião dos entrevistados relativamente a acharem se a formação diferenciada, adicional ou complementar aos elementos da classe de Oficiais e Chefes, no CFESP, poderia aumentar as competências para o desempenho das funções daqueles.

- Neste caso, as opiniões foram maioritariamente favoráveis a que a formação complementar para os oficiais e os chefes “pode aumentar as competências para o desempenho” das respetivas funções (72%), mas não a uma formação diferenciada. Da análise também importa destacar o facto de, para alguns dos entrevistados, a justificação da necessidade dessa formação complementar, já sem a participação dos elementos da classe de Agentes, se deve ao facto de “certas matérias restringirem-se a quem tenha a necessidade de as conhecer”, sendo que tal iria estimular a “interligação entre classes e a distribuição efetiva e racional das responsabilidades”. No entanto, tal como também foi referido por um dos entrevistados, tal formação adicional ou complementar “deverá ser sempre complementado com um processo de avaliação da mesma”, à posteriori. Apenas um dos entrevistados considerou que o Curso de segurança pessoal tem formação diferenciada para as classes de chefes e de oficiais.

A **sétima e última questão**, pretendeu saber se os mesmos entendiam ou não que a alteração de conteúdos do CFESP seria positiva para o desempenho das funções dos Oficiais e Chefes, respetivamente.

- Neste caso, a maioria dos entrevistados (cerca de 86%) considerou que “a alteração”, o “melhoramento” ou “a complementaridade dos conteúdos (...) seria uma medida bastante positiva para o desempenho dos oficiais e chefes” no CSP. Importa destacar a opinião de que é necessária uma “permanente adaptação e actualização dos currículos” que deve ser realizada “de uma forma dinâmica”. Note-se também a observação de um dos entrevistados, da classe de chefes, que considera que durante a

formação “deve considerar-se essa diferenciação, quando assim tiver que ser”, em razão da classe, funções e responsabilidade, e que a mesma deverá ser extrapolada para o contexto operacional de missão, ao contrário do que ocorre atualmente, em que, segundo o mesmo, “se fomenta uma igualdade que depois não tem concretização na realidade, porque esta, em função da classe, diz que as responsabilidades são diferentes.” Daqui reflecte a ideia de que atualmente se fomenta a igualdade em contexto de curso, sendo que no exercício das funções respetivas, se verifica uma clara diferença de funções e responsabilidades. Apenas um dos entrevistados considerou que “não existe necessidade de alteração de conteúdos” do CFESP.

CAPITULO 5

CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

1. CONCLUSÕES

Importa agora, na parte final do estudo, apresentar as principais conclusões do mesmo.

Recuperaremos nesta fase o problema central enunciado para esta investigação:

Na formação de especialização em segurança pessoal, as ferramentas/conteúdos ministrados aos destinatários (Oficiais, Chefes e Agentes) devem continuar a ser comuns, pese embora as respetivas funções específicas a desempenhar?

De seguida, recuperaremos também as questões de orientação (Q) da investigação, estabelecendo inequivocamente a sua relação com os objetivos específicos (Obj) traçados inicialmente.

Q1 - Na formação de especialização em segurança pessoal, as ferramentas/conteúdos ministrados aos Oficiais e Chefes são adequados e suficientes ao desempenho das suas funções?

Obj1 - Perceber a opinião dos decisores, gestores e destinatários do processo de formação de especialização em segurança pessoal, quanto à adequação e suficiência das ferramentas/conteúdos desta às classes de Oficial e Chefe.

Em relação à primeira questão operacional, com base na análise dos resultados trabalhados das respostas à entrevista (3.^a questão), **a grande maioria considerou que as ferramentas/conteúdos são adequados, mas no entanto insuficientes.**

Q2 - A alteração ou reestruturação dos conteúdos da formação inicial de especialização em segurança pessoal, ministrados aos Oficiais e Chefes,

poderá aumentar as competências para o desempenho das suas funções?

Obj2 – Perceber a opinião dos decisores, gestores e destinatários do processo de formação de especialização em segurança pessoal, das categorias de Oficial e Chefe, quanto às vantagens de ministrar formação diferenciada ou complementar adequada à função daquelas classes.

Quanto à questão operacional, com base na análise dos resultados trabalhados das respostas à entrevista (6.^a questão), **as respostas foram maioritariamente favoráveis à opinião de que a formação complementar para os oficiais e os chefes pode aumentar as competências para o seu desempenho.**

Q3 - De que forma poderão ser alterados e/ou reestruturados os conteúdos da formação de especialização em segurança pessoal, ministrados aos Oficiais e Chefes?

Obj3 - Aferir e sintetizar que poderão ser adequados à formação de especialização em segurança pessoal, a ministrar específica e exclusivamente aos Oficiais e Chefes.

Quanto a esta questão operacional, com base na análise dos resultados tratados, obtidos da entrevista, elaborou-se um quadro (Quadro n.º 7, em apêndice), onde se colocaram em contraposição a lista das matérias da área temática que constam no plano do CFESP e a lista com as matérias resultante dos contributos retirados da análise de conteúdo. Feita a análise, ressalta que se verifica uma diferença relevante entre as matérias consideradas para as duas classes, pese embora existirem também algumas que, em teoria, são comuns. Importa ter em conta, que as resultantes da entrevista, são já produto do que a generalidade dos entrevistados considerou como sendo as que deveriam ser adicionalmente ministradas àquelas duas classes. Por outro lado, comparando com os conteúdos constantes do Plano do CFESP, observa-se uma discrepância importante. Tal pode revelar que, da sua experiência, não foram ministradas nos seus respetivos cursos, ou não de forma tão clara, profunda e eficaz, o quanto

seria de esperar.

Q4 - Quais as funções desempenhadas pelos elementos da classe de Oficiais (operacionais) e Chefes no CSP?

Obj4 - Elaborar um quadro com o esboço das funções que são desempenhadas pelos Oficiais e Chefes do CSP, após terminarem o curso de especialização em segurança pessoal.

De forma similar ao efectuado para dar resposta à questão anterior, com base na análise dos resultados tratados, obtidos da entrevista, elaborou-se um quadro (Quadro n.º 6, relativo às funções, em apêndice), onde se colocaram em contraposição, as funções que decorrem do Estatuto do Pessoal PSP (Anexo I), com a lista de funções resultante dos contributos retirados da análise de conteúdo (e com a qual já se havia elaborado um quadro esboço das mesmas – quadro n.º 2, em apêndice). Destaca-se o considerável leque de funções entendidas como sendo desempenhadas por cada uma das classes, quando comparadas com as constantes do conteúdo funcional oficial do Estatuto. Importa referir que na primeira situação se tratam de funções em concreto e na segunda tratam-se de conteúdos. No entanto, uma vez que não existe nenhum documento produzido que permita fazer uma comparação mais completa, somos da opinião que deveria ser realizado um estudo aprofundado e abrangente, no sentido de completar o esboço de funções agora apresentado, pela importância que deverá ter para a gestão e funcionamento da subunidade.

Para além das respostas obtidas às questões operacionais, afigura-se-nos relevante destacar o facto de que a maioria considerável (cerca de 86% dos entrevistados) considerou que “a alteração”, o “melhoramento” ou “a complementaridade dos conteúdos (...) seria uma medida bastante positiva para o desempenho” dos Oficiais e Chefes no CSP.

Chanfana (2011) referiu no seu estudo que, “face a um quadro tão complexo de intervenção, mas também às novas áreas de criminalidade, e consequente aprofundamento da especialização dos elementos da PSP, torna-se

cada vez mais pertinente acompanhar esta evolução com formação adequada às funções desempenhadas pelo efectivo”.

Somos de todo concordantes com aquele autor.

No final do percurso de investigação, depois de apreciados todos os dados e resultados que decorreram não só do estudo empírico, mas do contexto global que o envolveu, é nossa convicção que, face aos resultados obtidos e apresentados, deverá ser prevista formação complementar, integrada no CFESP, especificamente para as classes de Oficiais e Chefes, ministradas e aprofundadas na devida medida das funções que virão a desempenhar naquela subunidade. No entanto, tal formação, apesar de integrada no curso, só deverá ser ministrada após a frequência da componente técnica na sua totalidade, devendo essa sim ser comum, sensivelmente nos moldes em que ocorre atualmente, sob pena de se estar a apetrechar aqueles elementos com mais competências do nível estratégico e tático, e a retirar outras, de índole mais técnica.

Para além de um incremento da qualidade da formação ministrada, que se repercutirá num aumento de competências para os visados (tal como decorreu do nosso estudo), um CFESP em que os oficiais e os Chefes sejam dotados de todas as ferramentas que lhes permitam desenvolver um trabalho mais assertivo, com confiança e segurança de si mesmos e das suas funções, fazendo indubitavelmente transparecer essa confiança para os seus “destinatários” e os subordinados, sobretudo num momento da história em que o nível de planeamento, preparação e gestão é cada vez mais exigente e crítico.

Complementarmente à complementaridade da formação no CFSEP, parece-nos importante sugerir que se proceda à transferência da mesma a todo o efectivo daquelas classes, no sentido de atingir-se uma tão crucial uniformização de procedimentos, não só de atuação, mas também de atitude, tomada de decisão opção estratégica e planeamento, entre outros. Minimizar-se-ia assim, o fosso existente entre gerações, de parte a parte.

Bem sabemos não

2. CONSIDERAÇÃO FINAIS

Chegados ao final da elaboração do presente estudo, não poderíamos deixar, em jeito de consideração final, de fazer uma breve resenha pelo que foi a realização do presente trabalho.

Desde o início, pretendemos sensibilizar para uma questão que nos parece muito pertinente: o facto de, desde sempre, todos os elementos sem exceção, independentemente da sua categoria hierárquica, serem submetidos a um curso de especialização indiferenciado. O que à primeira vista é revolucionário, pela vantagem técnica que fornece e pelos créditos morais que confere, acaba depois por pecar por insuficiente.

O desafio a que nos propusemos foi, desde logo tentar fazer uma conceptualização e destrição acerca de alguns conceitos que normalmente acabam por se confundir e inadvertidamente aplicar de forma errónea. Desse modo, abordamos a área da formação em sentido amplo, para logo o restringir à sua vertente virada para o trabalho, num contexto organizacional.

Passamos pela formação na PSP, área que se revelou interessante de estudar, dado que até ao momento passava um pouco despercebida, apesar de lhe reconhecer bastante mérito no esforço de incremento e evolução da sua atividade. No entanto, parece-nos que há ainda um longo e incessante caminho a percorrer.

Uma vez chegados à abordagem ao CSP, a análise descomprometida e imparcial que este tipo de trabalhos exige, proporcionou-nos a lucidez para reflectir verdadeiramente acerca do mesmo, concretamente quanto à sua situação atual no que concerne a formação e recursos humanos.

Chegando a este ponto, também com base no que a elaboração deste estudo nos proporcionou, a vários níveis, desde logo algum conhecimento, capacidade de análise e reflexão, parece-nos pertinente deixar algumas sugestões, que poderão ser tomadas em conta de futuro, ou até mesmo mais que

isso, com a base que trabalho que aqui nos propusemos criar, estimular a estudos mais aprofundados relativamente à problemática que aqui levantamos.

Assim, de forma sintética, deixamos as seguintes sugestões:

- Partindo do presente estudo como base de argumentação, deverá proceder-se a um sério, atempado e exaustivo levantamento de necessidades, com a participação de todos os elementos, visando uma possível reestruturação interessada, não só do CFESP mas também de outro tipo de formações ali desenvolvida e ministradas. Neste particular deverá ser envolvido o Departamento de Formação da PSP, o qual já possui considerável experiência. Para complementar a ação, aproveitando as mais valias que proporcionam as redes e grupos de trabalho internacionais e nas quais o CSP é representado.
- Estudo com vista à implementação de um serviço de controlo e avaliação de qualidade no CSP ou até mesmo na UEP, visando o controlo da eficiência e eficácia do seu funcionamento, no seio do qual a avaliação da formação ministrada constituiria certamente valor acrescentado.
- Avaliação da possibilidade de implementação de um verdadeiro sistema de formação *on the job*, com procedimentos e trâmites claramente bem definidos.
- Atualização e consolidação do estudo iniciado pela Divisão de Psicologia, a que aludimos no presente, em estreita parceria com o CSP, no sentido de melhor definir a análise de funções e o perfil de exigências do Agente, bem como criar os correspondentes para o Chefe e o Oficial de segurança pessoal.
- Consolidação formal e articulada, por parte da UEP, da composição concreta e respetivas funções e atribuições, de cada grupo e subgrupo do CSP, no sentido de poder ser conjugada e consolidada e articulada com a análise de função referida no ponto anterior.

Não foi nossa intenção ter o dom da verdade, mas acima de tudo despertar a atenção e interesse para questões que por vezes, por algum conservadorismo involuntário, nem repararmos que existe.

BIBLIOGRAFIA

- ALCOBIA, Paulo (Coord.) (2004). *Manual Prático da Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Verlag Dashofer
- American Psychological Association. (2010). *Publication Manual of the American Psychological Association* (6ª ed.). Washington, DC.
- BARDIN, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- CAMARA, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2013). *Humanator XXI: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (6ª ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- CARDIM, Luís F. (1993) *A Formação Profissional nas Organizações*. Lisboa: Instituto de Emprego e Formação profissional
- CARDIM, J. C., (1999) *O Sistema de Formação Profissional em Portugal*. Thessaloniki: CEDEFOP.
- CARDIM, J. C. (2012). *Gestão de Formação nas Organizações, A formação na prática e na estratégia das organizações* (2ª ed.). Lisboa: Lidel.
- CEDEFOP- Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (2007) *O Sistema de Educação e Formação Profissional em Portugal - Descrição sumária*, Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias
- CHANFANA, A. (2011). *A importância da Formação Profissional na Polícia de Segurança Pública*, Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação e da Formação. Faro: Universidade do Algarve.
- CUNHA, R. C.(1996) *A Gestão de Recursos Humanos na Estratégia da Empresa* (2ª ed.). Lisboa: IEFP - Núcleo de Informações e Relações Públicas.
- FERREIRA, F. C. (2014) *A formação de ativos na PSP: O e-learning e o blended learning como modalidades complementares da formação contínua*. Dissertação de Mestrado em Supervisão Pedagógica. Lisboa: Universidade Aberta.
- FERREIRA, F. C. (2000) *Marketing e Formação O Ciclo de Formação*. Lisboa: CIDEF, Centro Interdisciplinar de Estudos Económicos.
- GOMEZ, Don Jesus Coral (2001) - *Formação Policial In As Conferências da IGAI*. Lisboa: IGAI (p. 9-20).
- MADUREIRA, C. (2005) *A formação profissional contínua no novo contexto da administração pública: possibilidades e limitações*. Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública, n.º 39, set/out. (p. 1109-1135) Recuperado em 12 janeiro, 2015, da Web <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=241021503005>
- MARQUES, R. (2000) *Dicionário Breve de Pedagogia*, Lisboa: Editorial Presença (p.22-102)
- MOREIRA, M. (2011). *Recrutamento, selecção, formação e avaliação de desempenho na Polícia de Segurança Pública - repercussões na motivação, satisfação e desempenho*.

- Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Braga: Universidade do Minho.
- NUNES, S. A. A. (1999). *A Função do Comandante de Esquadra: Gerir/Liderar/Comandar*. Tese de Licenciatura em Ciências Policiais. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- OLIVEIRA, J. (2005). *A gestão da mudança na Polícia de Segurança Pública: melhor burocracia, mais cidadania*. In M. J. Pereira, & J. Neves, J. (Coords.). *Estratégia e gestão policial em Portugal* (pp.145-186). Oeiras: Instituto Nacional de Administração.
- PEREIRA, R. (2007). *ST16157 PT07*, do Conselho da União Europeia, *Relatório de Conclusões do Seminário de Segurança Pessoal subordinado ao tema Gestão da Segurança Pessoal, Intervenção do Ministro da Administração Interna*, European Network for the Protection of Public Figures, Lisboa.
- QUIVY, R., & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (M. M. J. Marques, & M. Carvalho, Trads.) Lisboa: Gradiva.
- RODRIGUES, I. A. de S. M. (2006). *Avaliação do papel e Desempenho das Chefias Intermédias da PSP*. Tese de Licenciatura em Ciências Policiais. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- RODRIGUES, M. (2000). *Avaliação da eficácia da Formação*. Tese de Licenciatura em Ciências Policiais. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- SARMENTO, M. (2013). *Guia prático sobre a metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses de doutoramento, dissertações de mestrado e trabalhos de investigação aplicada* (3ª ed.). Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- TOMÁS, M. (Coord.) (2001). *Terminologia de Formação Profissional, Alguns Conceitos de Base – III*. Lisboa: CIME (Comissão Interministerial para o Emprego).
- TORRES, L & Araújo, M. - *O sistema de aprendizagem em alternância : alternativas ou mais do mesmo?*. In Silva, M. [et al.], orgs. – “*Sociedades desiguais e paradigmas em confronto: actas do X Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais*, Braga, 2009” [Em linha]. Braga : Centro de Investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho, 2010. Recuperado em 11 janeiro, 2015, da Web <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/10093>
- TRECHSEL, S. (1999) *A Credibilidade da Polícia*. In *Seminário Internacional Sobre Direitos Humanos e Eficácia Policial*, Lisboa. Intervenções. Lisboa: IGAI. p.37-42.

Legislação e documentos oficiais

Conselho Permanente de Concertação Social, *Acordo de Política de Formação Profissional*, de 1991.

Constituição da República Portuguesa, de acordo com a Lei Constitucional 1/2005, de 12 de agosto.

Decreto-Lei n.º 401/91 de 16 de Outubro, *Quadro Legal da Formação Profissional*, Diário da República, 1.ª Série A, n.º 238, 5380-5384, Lisboa

Decreto-Lei n.º 405/91 de 16 de Outubro, *Diário da República*, I Série-A, n.º 238, 5387-5390, Lisboa

Decreto-Lei n.º 321/94 de 29 de dezembro, *Lei Orgânica da Polícia de Segurança Pública*, Diário da República, 1.ª Série A, n.º 300, 7462-7482, Lisboa.

Decreto Lei n.º 299/2009, de 14 de outubro, *Estatuto do Pessoal com funções policiais da Polícia de Segurança Pública*, Diário da República, 1.ª Série, n.º 199, 7708-7731, Lisboa

Deliberação do Conselho de Ministros n.º 140/2010, de 25 de março de 2010. *Plano de Coordenação, Controlo e Comando Operacional das Forças e Serviços de Segurança (PCCCOFSS)*, Lisboa.

Lei n.º 5/99 de 27 de janeiro, *Lei de Organização e Funcionamento da Polícia de Segurança Pública*, Diário da República, 1.ª Série, n.º 22, 443-465, Lisboa.

Lei 53/2008, de 29 de agosto, *Lei de Segurança Interna*, Diário da República, 1.ª Série, n.º 22, 443-465, Lisboa. 1.ª Série, n.º 167, 6135-6141, Lisboa.

Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto, *Lei de Organização e Funcionamento da Polícia de Segurança Pública*, Diário da República, 1.ª Série, n.º 168, 6065-6074, Lisboa.

Documentos Internos da PSP

Grandes Opções Estratégicas da PSP 2013-2016

Gabinete de Estudos e Planeamento PSP. *Planos de Atividades da PSP de 2012*

Gabinete de Estudos e Planeamento PSP. *Planos de Atividades da PSP de 2013*

Gabinete de Estudos e Planeamento PSP. *Planos de Atividades da PSP de 2014*

Departamento de Formação da Direção Nacional da PSP: *Diretiva de Base da Formação / NEP RH/DEPFORM/01/01* de 30abr2008

Departamento de Formação da Direção Nacional da PSP: *Plano de Actividades do Departamento de Formação de 2009*.

Departamento de Formação da Direção Nacional da PSP: *Plano de Formação 2013*

Departamento de Formação da Direção Nacional da PSP: *Plano de Formação 2014*

Departamento de Formação da Direção Nacional da PSP: *Plano de Formação 2015*

Departamento de Formação da Direção Nacional da PSP. Avaliação de Desempenho - Dirigentes Intermédios (SIADAP 2): Objetivos SIADAP2010, Belas: Divisão de Psicologia.

Corpo de Segurança Pessoal, *Regulamento do Curso de Segurança Pessoal*, Janeiro de 2007.

Unidade Especial de Polícia, Corpo de Segurança Pessoal, *Planeamento do 33.º Curso de Segurança Pessoal*, Março 2010.

INTERNET

Ser Trabalhador na Administração Pública, Espaço integrado no site da Direção Geral da Administração e do Emprego Público – www.dgaep.pt/stap/

ANEXOS

APENDICES

